2021年11月期
（2020年12月～2021年11月）

ご説明資料

Diversify for Tomorrow.

アステナホールディングス株式会社
（旧イワキ株式会社）
（東証1部：8095）

ASTENA
HOLDINGS

2021年11月期決算概況

2021年11月期の決算概況 ～前年対比～

旧会計基準

売上高は前年比10.7%増、営業利益は同12.2%増と大幅な増収増益。

	実績	前年同期増減額	前年同期増減率
売上高	723.2億円	+69.8億円	+10.7%
営業利益	22.8億円	+2.5億円	+12.2%
経常利益	24.7億円	+5.0億円	+25.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	17.7億円	△2.1億円	△10.8%
EBITDA	41.1億円	+7.1億円	+20.8%

（ご参考）
前年2020年11月期における「負ののれん発生益」：6.2億円
「負ののれん発生益」を除いた場合の当期純利益：13.6億円

ASTENA HOLDINGS

2021年11月期　セグメント別業績

旧会計基準

全セグメントで増収。医薬事業以外で増益。

セグメント	売上高		営業利益	
	実績	前年同期増減額	実績	前年同期増減額
ファインケミカル事業	229億円	+14.8億円	13.8億円	+1.8億円
HBC・食品事業	282億円	+24.3億円	△3.4億円	+1.5億円
医薬事業	124億円	+18.0億円	9.5億円	△0.4億円
化学品事業	86億円	+12.7億円	3.8億円	+0.5億円

2021年11月期の決算概況 ～期首計画対比～

旧会計基準

期首計画対比では、売上高・営業利益ともに下回る結果となった。

	計画	実績	計画実績差額	計画達成率
売上高	730.0億円	723.2億円	△6.8億円	99.1%
営業利益	26.0億円	22.8億円	△3.2億円	87.8%
経常利益	27.0億円	24.7億円	△2.3億円	91.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	20.0億円	17.7億円	△2.3億円	88.6%
EBITDA	43.3億円	41.1億円	△2.2億円	94.9%

営業利益減少の原因

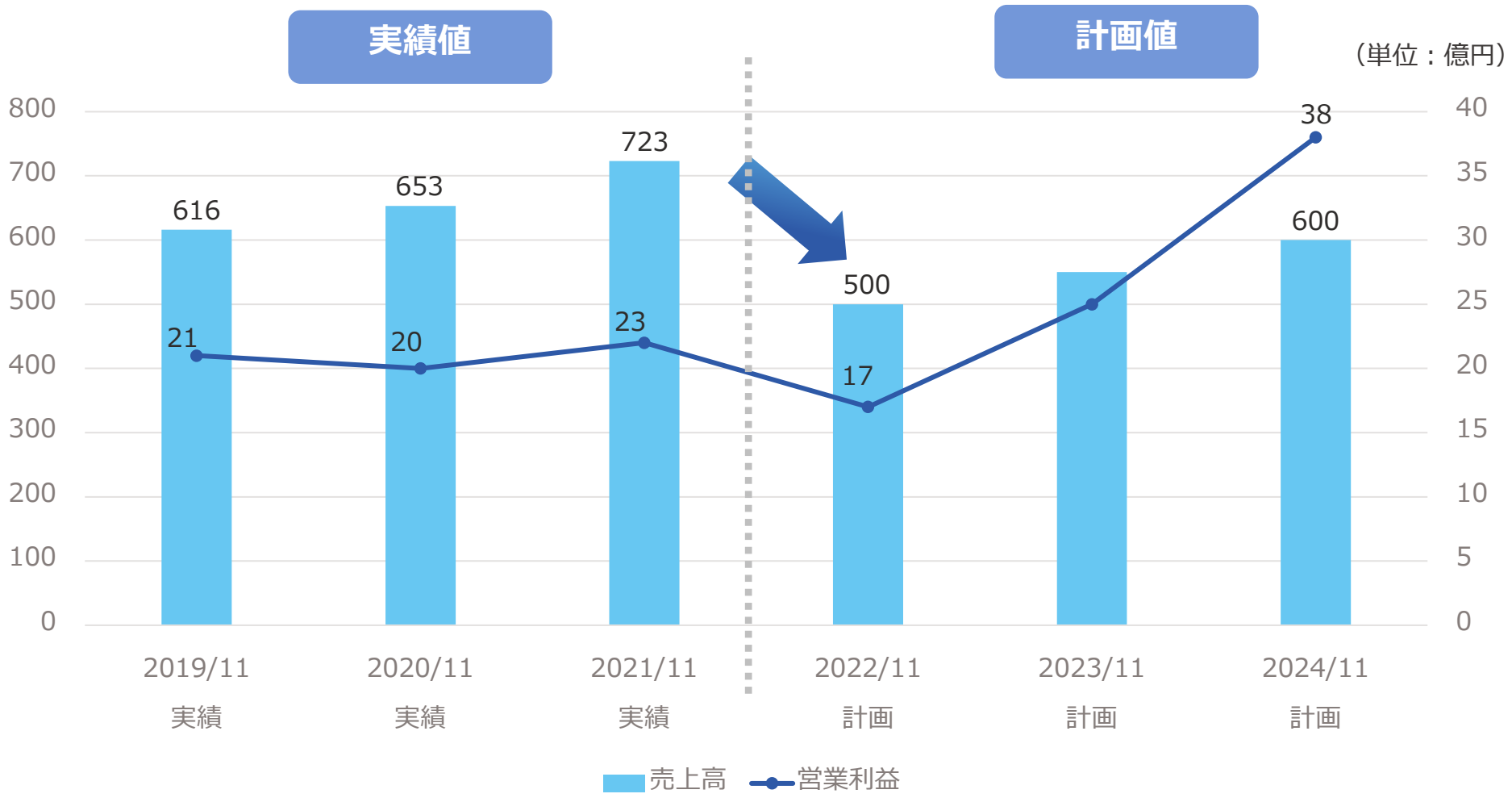
期首に想定していなかった３つの事態により、営業利益は計画を下回る。

		営業利益影響額（概算）
①医薬品原料の不振	ファインケミカル 診療控えや新型コロナ予防による公衆衛生の改善による医薬品の需要減に起因する医薬品原料の販売減	△1.1億円
②品質不良に伴う回収費用発生	医薬 ジェネリック医薬品の信頼性確保のための一斉点検において発見された品質不良に伴う回収費用の発生	△1.6億円
③その他本部費用の増加	その他 HD化・社名変更・本社一部移転に関わる費用の増加	△0.5億円

2022年11月期業績予想について

前後３年の実績値と計画値

これまで数年に亘り向上してきた売上／利益水準が、本年度「谷」を迎える。



2022年11月期連結業績の見通し

新会計基準

特に、当期（2022年11月期）は大幅な減収減益を見込む。

	2022年11月期見通し	2021年11月期増減額
売上高	500億円	△223.2億円
営業利益	17億円	△5.8億円
経常利益	16億円	△8.7億円
親会社株主に帰属する当期純利益	15億円	△2.7億円
EBITDA	36億円	△5.1億円

2022年11月期の売上高減少の原因

2022年11月期の期首より「収益認識に関する会計基準」等の適用により、
会計上の売上高は約230億円減少する。

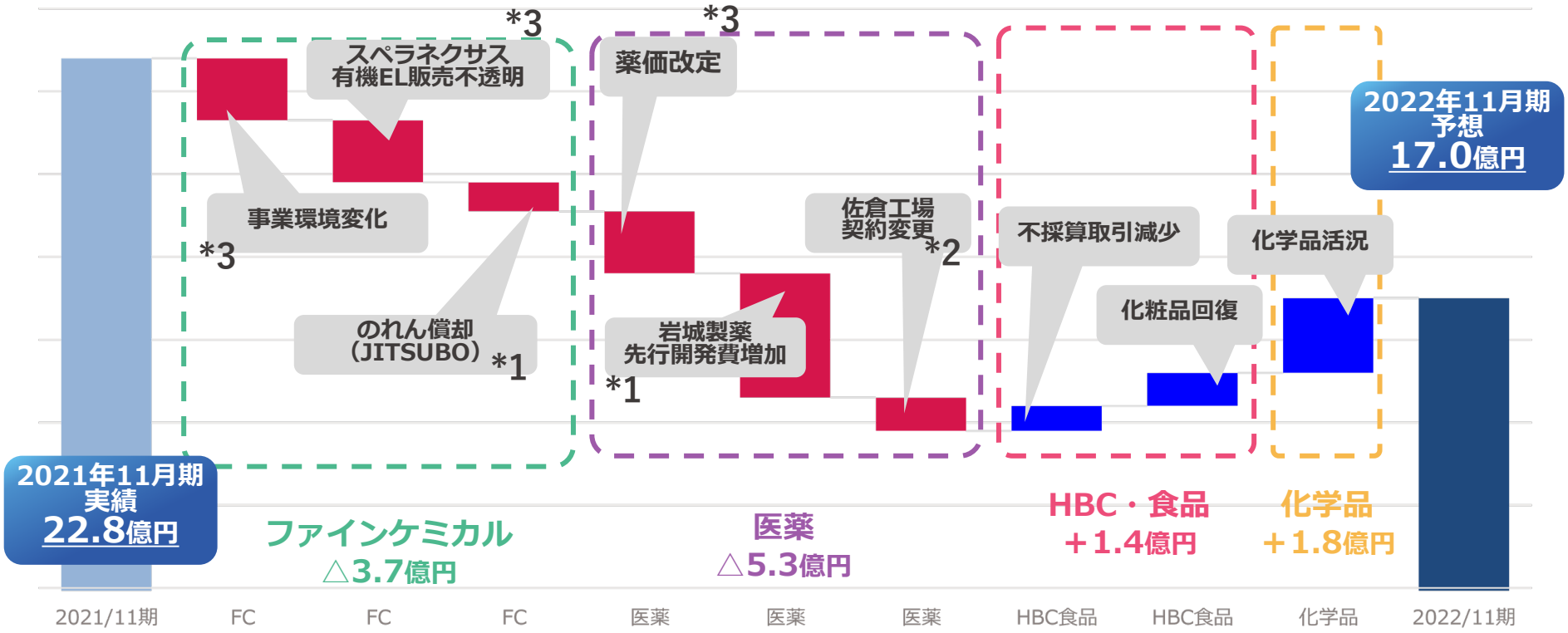
論点名	当グループにおける取引	会計上の対応	影響額
本人か代理人かの区分	在庫を保有しない直送取引 PB商品に関する取引	純額表示 （粗利益＝売上高）	約△**229**億円
顧客に支払われる対価	販売先に対して支払われるリベート	販管費計上⇒売上高の減額へ変更	約△**1**億円
一定期間にわたって充足する履行義務	製造受託品、開発受託に関する取引	進捗度を見積り、売上高、原価を計上	**0**億円
返品権付販売	販売先から受け入れる返品商品	予想される返品高を売上高から控除	**0**億円

※当会計基準等の適用による営業利益への影響はなし。

「収益認識に関する会計基準」「収益認識に関する会計基準の適用指針」については、
日本における会計基準の設定主体である【企業会計基準委員会】（ASBJ）によって、
2018年3月30日に公表されております（2020年3月に改正）。この中で、適用時期については
2021年4月1日以降開始する連結会計年度及び事業年度の期首から適用することが明記されております。

2022年11月期の営業利益減少の原因

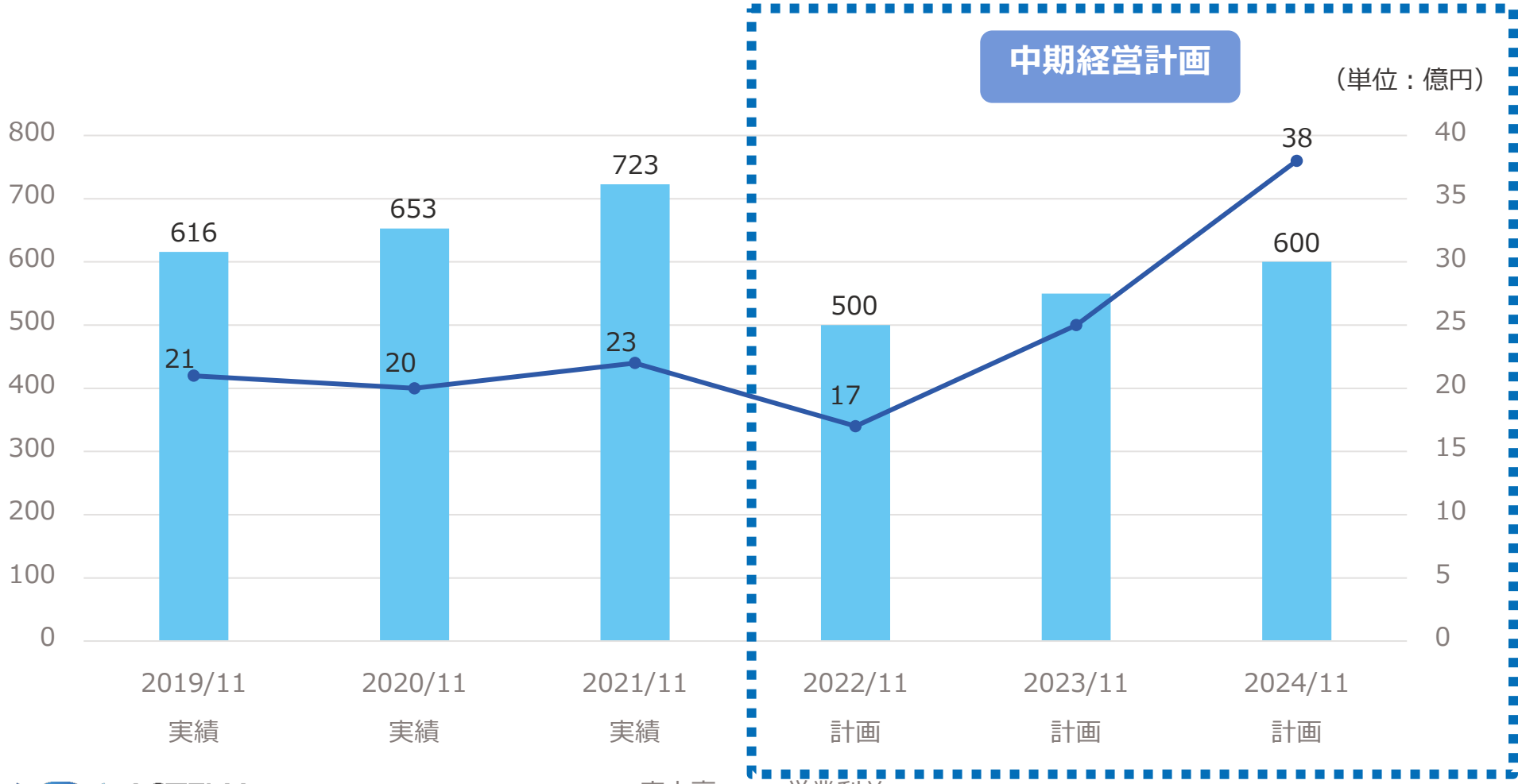
営業利益は、*1.新製品開発のための先行投資、*2.重要な契約の変更、
*3.未確定な事業環境、の影響分をその他の増益分で補えず。



中期経営計画について

【再掲】前後３年の実績値と計画値

2022年11月期には一度利益水準が下がるものの、
2024年11月期には営業利益38億円を見込む。



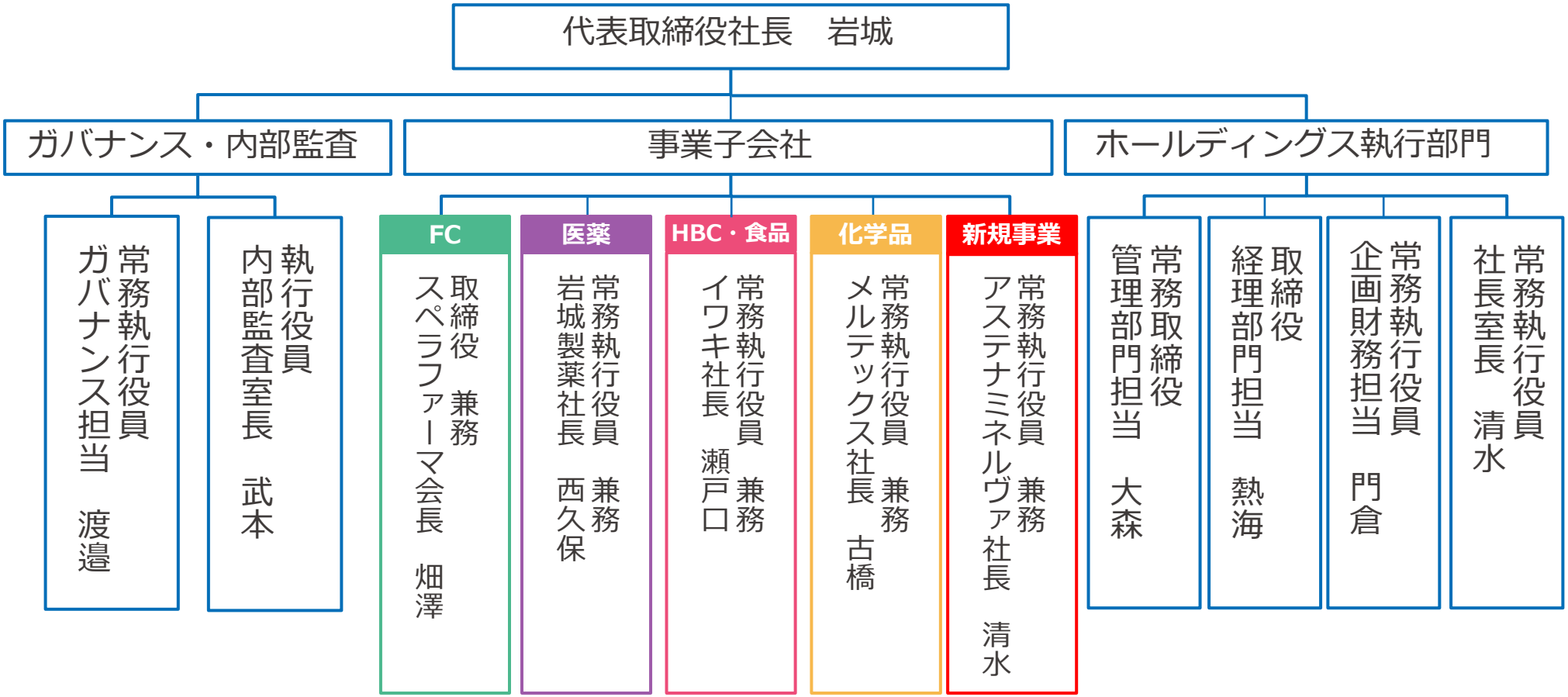
既発表値との乖離幅

しかし、過去に発表した中期経営計画よりは低い利益水準。

		2016/11期	2017/11期	2018/11期	2019/11期	2020/11期	2021/11期	2022/11期	2023/11期	2024/11期	対象期間の年平均成長率
当初計画 (2016年1月開示)	売上高	56,000		60,000							3.5%
	営業利益	850		1,000							8.5%
	営業利益率	1.5%		1.7%							-
	ROIC	-		4.0%							-
1次ローリング (2018年1月開示)	売上高			59,000		65,000					5.0%
	営業利益			1,400		2,100					22.5%
	営業利益率			2.4%		3.2%					-
	ROIC			-		7.0%					-
2次ローリング (2019年1月開示)	売上高				63,000		70,000				5.4%
	営業利益				2,000		2,800				18.3%
	営業利益率				3.2%		4.0%				-
	ROIC				6.0%		8.0%				-
3次ローリング (2020年1月開示)	売上高					64,000		75,000			8.3%
	営業利益					2,200		3,200			20.6%
	営業利益率					3.4%		4.3%			-
	ROIC					6.0%		8.5%			-
4次ローリング (2021年1月開示)	売上高						73,000		82,000		6.0%
	営業利益						2,600		4,200		27.1%
	営業利益率						3.6%		5.1%		-
	ROE						7.7%		9.7%		-
今回 (2022年1月開示)	売上高							50,000		60,000	9.5%
	営業利益							1,700		3,800	49.5%
	営業利益率							3.4%		6.3%	-
	ROE							6.3%		8.9%	-
(ご参考) 実績	売上高	55,121	57,387	60,083	61,647	65,341	72,322				7.0%
	営業利益	977	1,571	1,849	2,121	2,035	2,283				23.6%
	営業利益率	1.8%	2.7%	3.1%	3.4%	3.1%	3.2%				-
	ROIC	3.2%	5.4%	5.9%	6.0%	4.7%	4.3%				-
	ROE	0.0%	7.2%	7.6%	7.7%	9.4%	7.3%				-

経営体制刷新による事業戦略再構築

事業戦略の再構築を目的に、CxO制を廃止し、
事業戦略及び財務に関わる責任を代表取締役社長に集中させた。



事業戦略再構築の基本方針

３つのサステナビリティ戦略

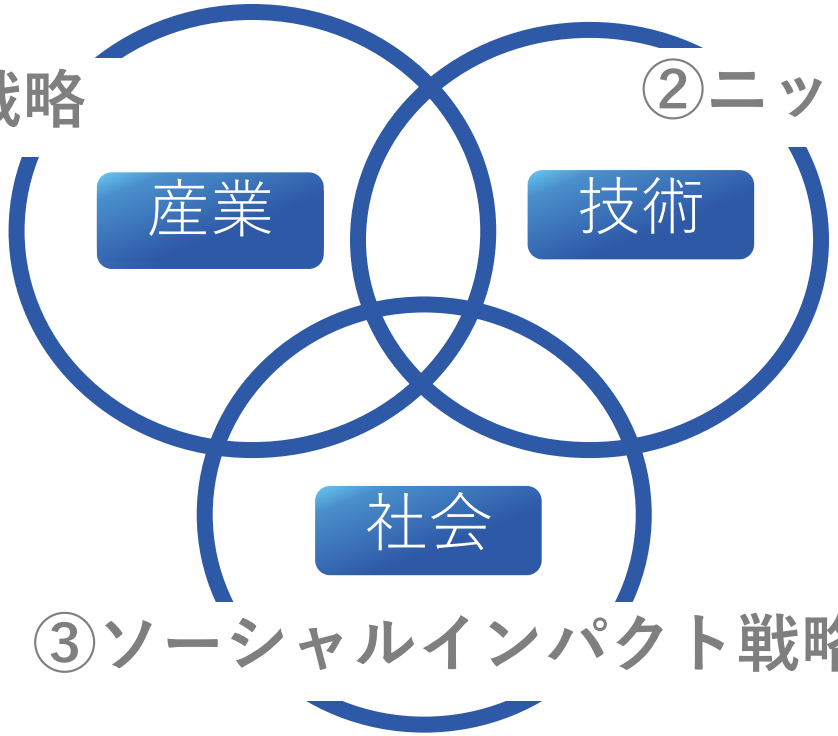
事業戦略の再構築にあたっては、2021年1月に発表の
「３つのサステナビリティ戦略」を継続する。

①プラットフォーム戦略

「策揃え」で持続可能な
産業システムをつくる

②ニッチトップ戦略

研究開発により
持続可能な技術／
製造ベースをつくる

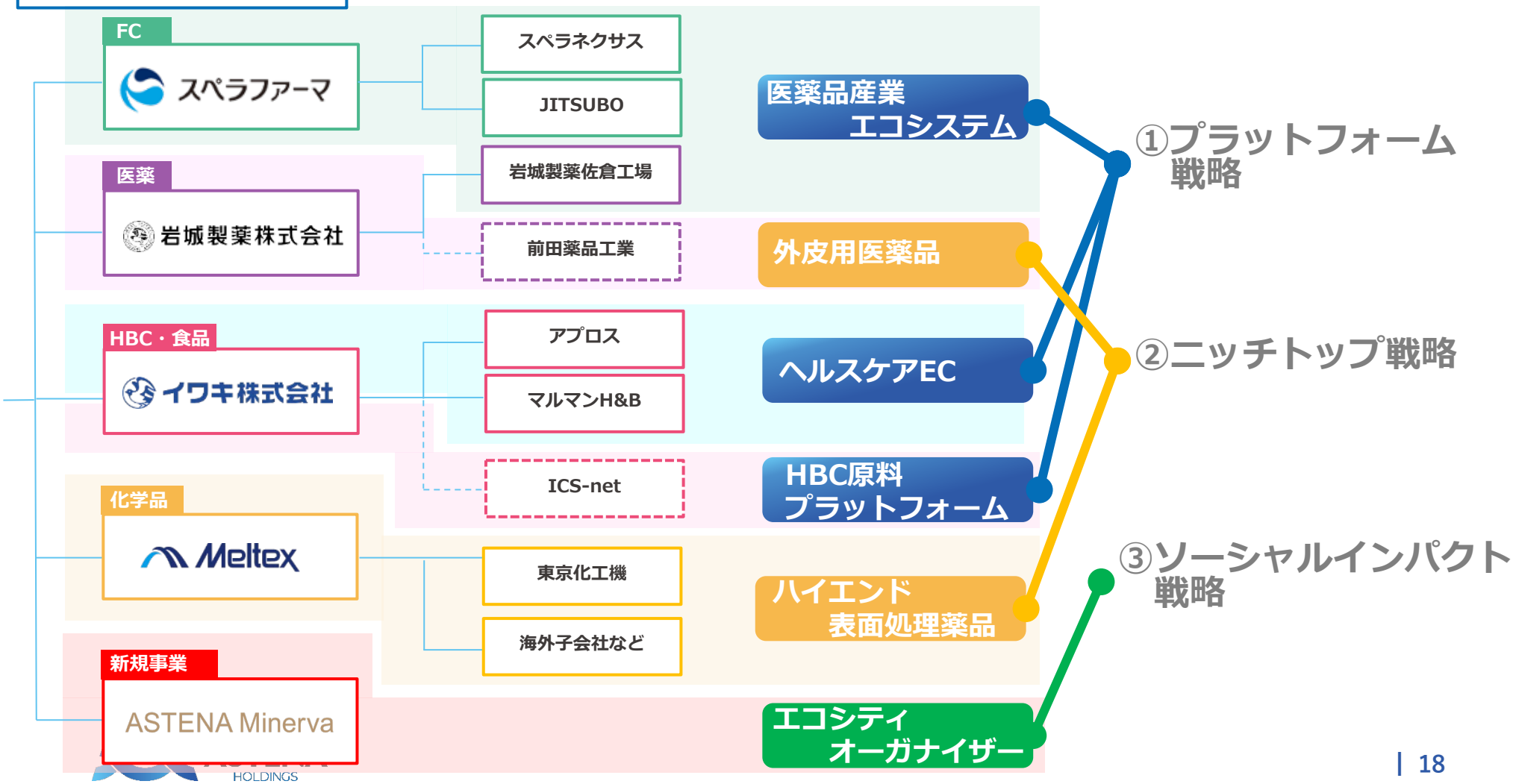


③ソーシャルインパクト戦略

新事業で持続可能な社会をつくる

6つのビジネスモデル

3つのサステナビリティ戦略を実現させる
6つのビジネスモデルを定義。



（参考） ７つのビジネスモデル

①策揃え

ﾌﾟﾗｯﾄﾌｫｰﾏｰ戦略

-CMC(Chemistry, Manufacturing and Control)

医療用医薬品の研究開発を、国内トップレベルの水準で受託

-ヘルスケア調達プラットフォーム

医薬品・化粧品・機能性食品製造販売会社の全ニーズをカバー

-創薬インキュベーション

ＣＭＣの提供を通じて、新薬開発の成功確率を高める

-CDMO

医薬品（注射剤・外皮用剤・治験薬）を受託製造

②Ｎｏ.１

ﾆｯﾁﾄｯﾌﾟ戦略

-外皮用剤ジェネリック医薬品

国内塗り薬ジェネリック医薬品市場Ｎｏ．１

-ハイエンド表面処理薬品

エレクトロニクスに特化した表面処理薬品。

③社会変革

ｿｰｼｬﾙｲﾝﾊﾟｸﾄ戦略

-シニア・アクティベイト

化粧品・機能性食品の提供を通して

「シニア総アクティブ化」を目指す

ファインケミカル事業

医薬事業

化学品事業

HBC・食品事業

新規事業

ASTENA HOLDINGS

①プラットフォーム戦略

「策揃え」で持続可能な
産業システムをつくる

②ニッチトップ戦略

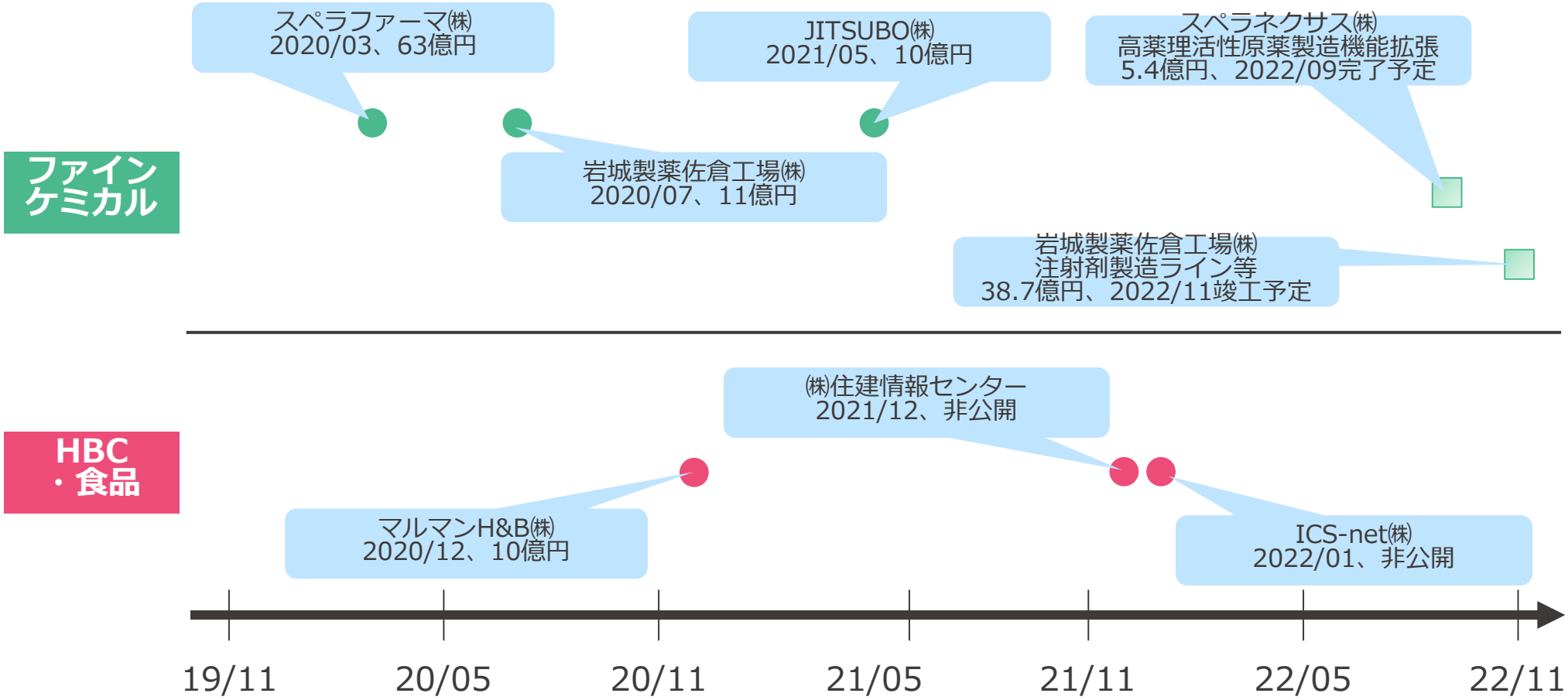
研究開発により
持続可能な技術／
製造ベースをつくる

③ソーシャルインパクト戦略

新事業で持続可能な社会をつくる

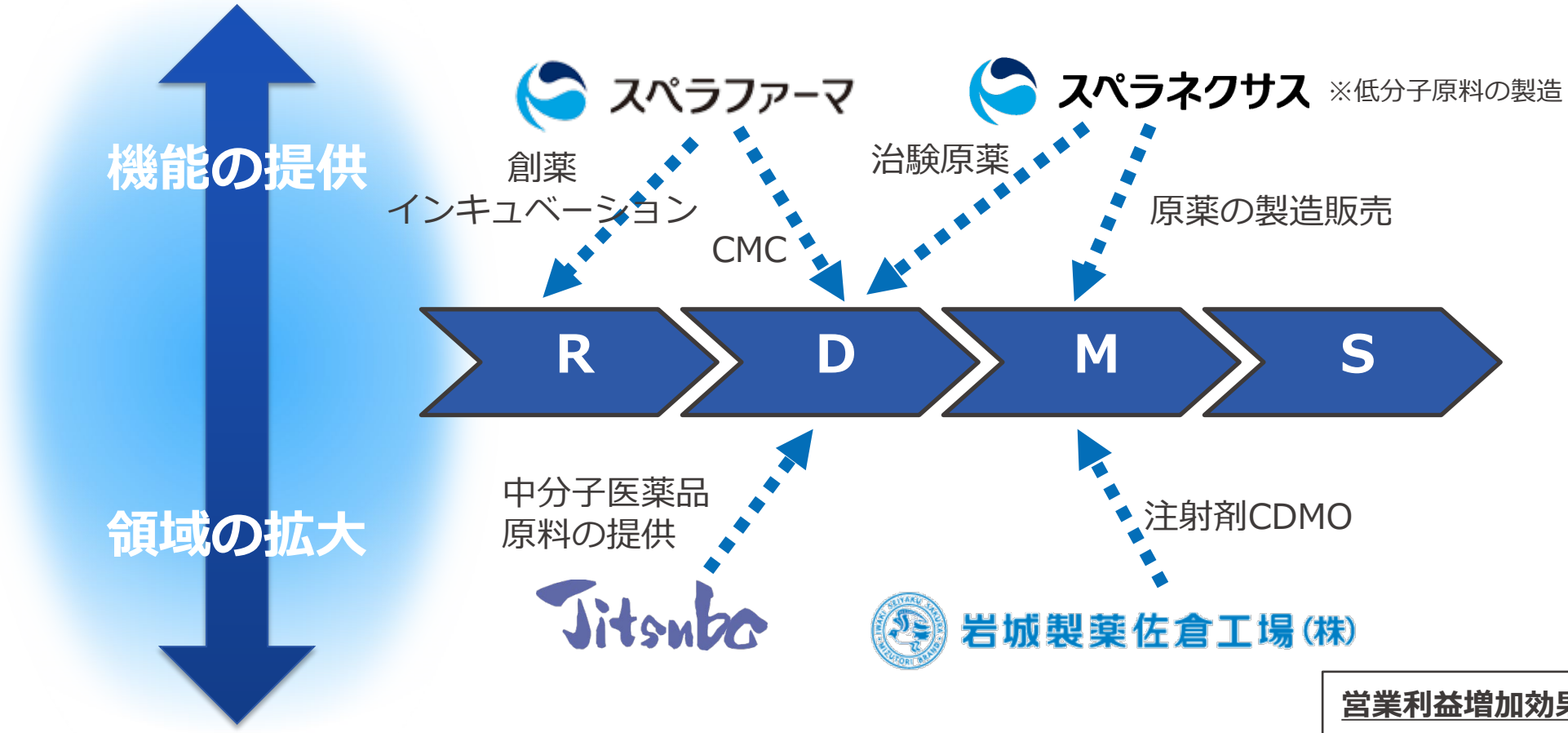
プラットフォーム戦略を実現するための投資

2020年3月より約２年かけて、大規模な投資を実行中。



医薬品産業エコシステム

医薬メーカーに対して提供できる「機能」と「領域」を拡大することで、
医薬品産業全体のエコシステム化を図る。



営業利益増加効果

約10.5億円

（注）R：Research、D：Development、
M：Manufacture、S：Sales

ASTENA HOLDINGS

ヘルスケアＥＣ

コンシューマープロダクツを扱う３社の事業ベースを統合し、
マーケティング効果の増大を図る。

製品

APROS

maruman

MuKu

ECプラットフォーム

顧客層

Senior

Middle

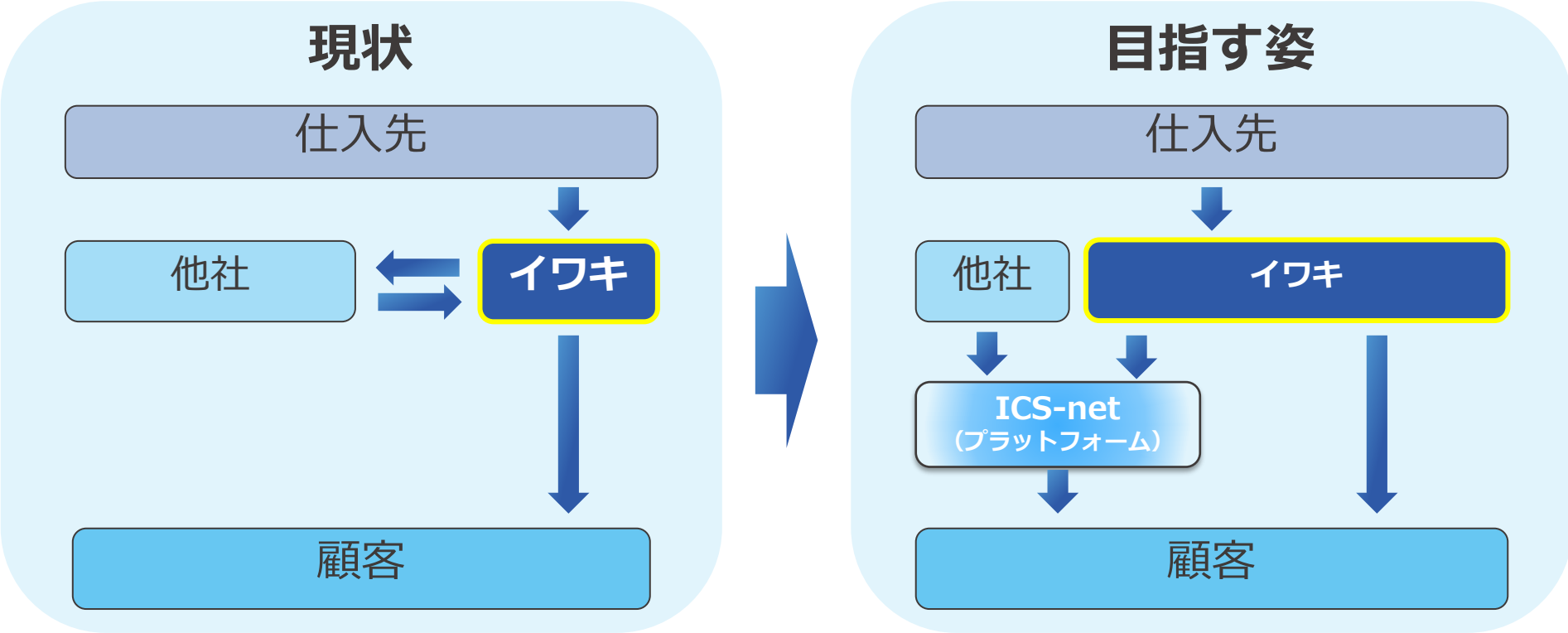
Teen

営業利益増加効果

約6.7億円

ＨＢＣ原料プラットフォーム

ICS-netとの連携などを通して、顧客ニーズに応じた効果的な営業活動が可能なプラットフォーマーを目指す。



営業利益増加効果

約1.4億円

スペラファーマ株式会社（参考）

2020年3月に武州製薬株式会社よりスペラファーマ株式会社の全株式を取得し、連結子会社化しました。

名　　称	スペラファーマ株式会社
所　在　地	大阪府大阪市淀川区
代　表　者	代表取締役会長　畑澤克彦 代表取締役社長　池本朋巳
事業内容	CMC研究開発
譲受価額	約63億円

2017年7月
武田薬品工業株式会社
ﾌｧｰﾏｼｭｰﾃｨｶﾙｻｲｴﾝｽ部門

↓ スピンアウト

2017年7月～
武州製薬株式会社

↓ 子会社

2020年3月～
アステナホールディングス株式会社
（旧社名：イワキ株式会社）

↓ 子会社

スペラファーマ株式会社

原薬、製剤、分析担当の研究所で
CMC研究の経験を積んだエキスパートで構成

製販、商社事業との協業による
シナジー発揮

岩城製薬佐倉工場株式会社（参考）

2020年7月に鳥居薬品株式会社の佐倉工場を承継する「岩城製薬佐倉工場株式会社」の全株式を取得し、連結子会社化しました。

名　　称	岩城製薬佐倉工場株式会社
所　在　地	千葉県佐倉市
代　表　者	代表取締役工場長　小泉裕一
事 業 内 容	医療用医薬品、アレルゲン製剤 及び検査薬の製造
譲 受 価 額	11億円
製 造 品 目	

医療用医薬品（外皮用剤）

医療用医薬品（注射剤）

ｱﾚﾙｹﾞﾝ製剤検査薬

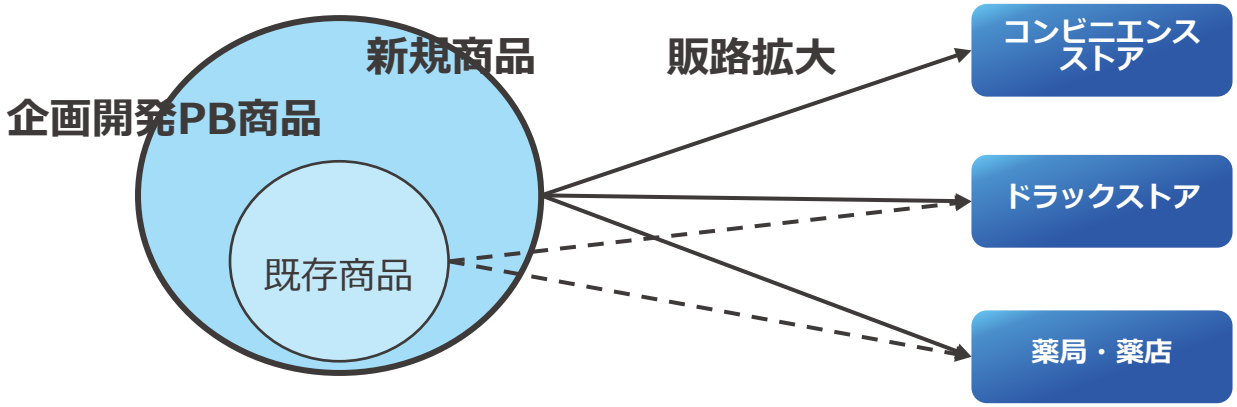
（ご参考）
2020年3月18日付　鳥居薬品株式会社の佐倉工場を承継する新会社の株式の取得（孫会社化）に関するお知らせ
2020年7月1日付　株式取得完了のお知らせ

マルマンH&B株式会社（参考）

2020年12月にマジェスティゴルフ株式会社よりマルマンH&B株式会社の全株式を取得し、連結子会社化しました。

名　　称	マルマンH&B株式会社
所　在　地	東京都千代田区
代　表　者	代表取締役社長　溝田勝彦
事 業 内 容	健康食品・パイポ・生活雑貨・化粧品の製造販売
譲 受 価 額	10億円

maruman
マルマンH&B株式会社



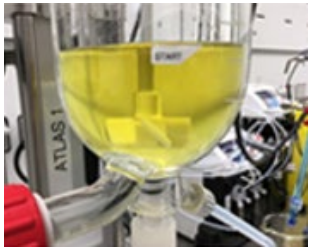
（ご参考）
2020年11月19日付　株式の取得（子会社化）に関するお知らせ

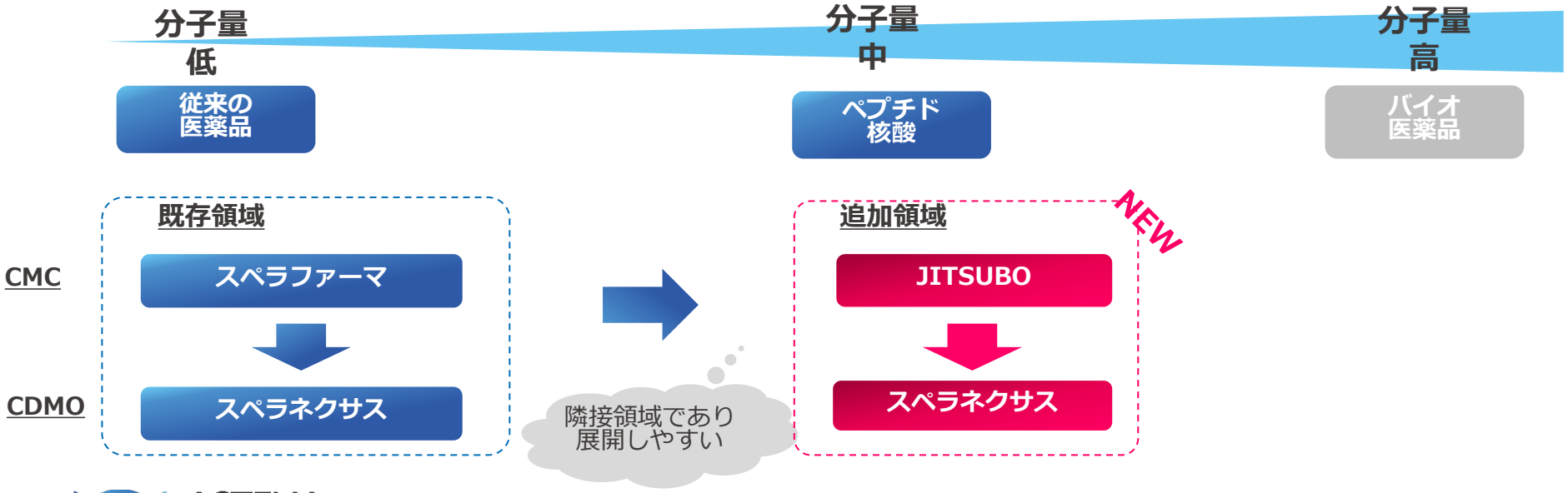
JITSUBO株式会社（参考）

2021年5月に当社連結子会社のスペラファーマ株式会社がJITSUBO株式会社の全株式を取得し、連結子会社化しました。

名　　称	JITSUBO株式会社
所　在　地	神奈川県横浜市
代　表　者	代表取締役社長　水船秀哉
事 業 内 容	ペプチド合成法Molecular Hiving™の開発 原薬の受託製造及び技術のライセンス
譲 受 価 額	10億円

Molecular Hiving™　One-Pot法





株式会社住建情報センターからの事業譲受（参考）

2021年12月に株式会社住建情報センターより当社連結子会社のイワキ株式会社が事業を譲り受けました。

高付加価値製品群及び顧客リストの獲得によるダイレクトマーケティング事業強化のスピードアップ

アプロス（孫会社の通販化粧品会社）とのグループワイドにおける皮膚・肌領域において高いシナジー効果

取　得　会　社　イワキ株式会社

譲　受　事　業　ヘルスケア（MUKU）事業。
「潤静（うるしず）」敏感肌用全身美容液、シャンプー、石鹸等

（ご参考）
2021年9月29日付　当社連結子会社における事業譲受に関するお知らせ

ICS-net株式会社との資本業務提携（参考）

2022年1月にICS-net株式会社と当社連結子会社のイワキ株式会社が資本業務提携を締結しました。

名　　称	ICS-net株式会社
所　在　地	長野県長野市
代　表　者	代表取締役　小池祥悟
事 業 内 容	食品原料WEBマッチングサービス「シェアシマ」運営事業、食品輸入商社事業、WEB受託運営事業、食品コンサルティング事業

食品原料WEBマッチングサービス
「シェアシマ」参加によるビジネス機会増。
プラットフォーム内取引の「商社機能」を担当。

食品事業におけるプラットフォーム戦略

- 「中抜き」に対抗する商社機能の高付加価値化
- 既存仕入先・得意先の課題解決による「囲い込み」と新規取引先の誘導
  →クローズドプラットフォームの実現
- インサイドセールス化による効率的事業経営

ビジョン達成のため投資によるプラットフォームの早期実装

（ご参考）
2021年1月11日付　当社連結子会社におけるICS-net株式会社との資本業務提携に関するお知らせ

設備投資の状況（参考）

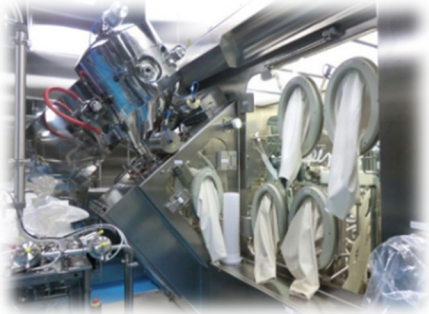
①岩城製薬佐倉工場㈱における注射剤製造ライン等

⇒2022年11月竣工予定～2023年春頃に本格稼働

約38.7億円

＜岩城製薬佐倉工場㈱＞

＜バイアル注射剤＞



＜高薬理活性対応の注射設備＞

②スペラネクサス㈱静岡工場における高薬理活性原薬製造機能拡張

⇒2022年9月完了予定～2023年春に本格稼働

約5.4億円

①プラットフォーム戦略

「策揃え」で持続可能な
産業システムをつくる

②ニッチトップ戦略

研究開発により
持続可能な技術／
製造ベースをつくる

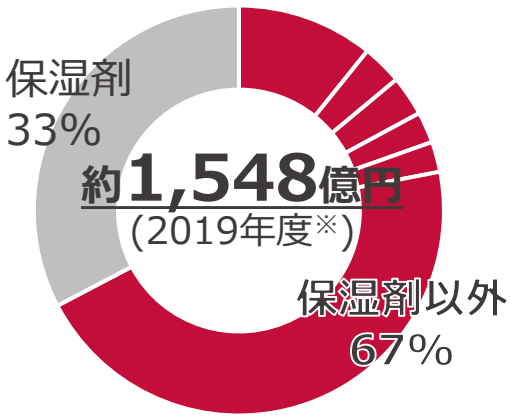
③ソーシャルインパクト戦略

新事業で持続可能な社会をつくる

外皮用医薬品

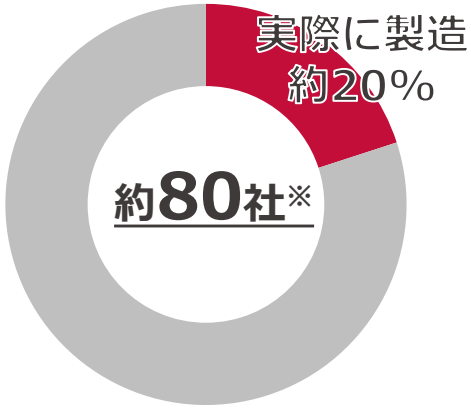
皮膚科領域を中心に、外皮用医薬品分野において引き続きシェアNo.1を目指す。

皮膚向け薬市場



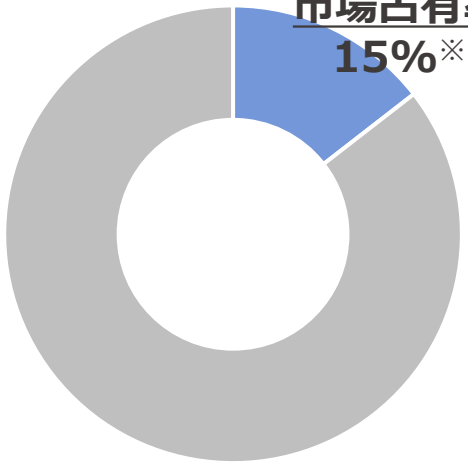
- ✓ 医薬品市場の中では極めて小さい市場規模

参入社数



- ✓ 参入しているプレイヤー数は多いが、製造している社数は少ない
- ✓ 皮膚科専業MRが少ない

市場占有率



- ✓ 当社はこの市場で約15%のシェアを持つ

課題

- ✓ 外皮用剤は１製品あたり薬価が低い上、最低薬価が設定されていない。
  →より効率的な生産システムによる原価低減と、薬価対策が必須な業界

※当社調べによる

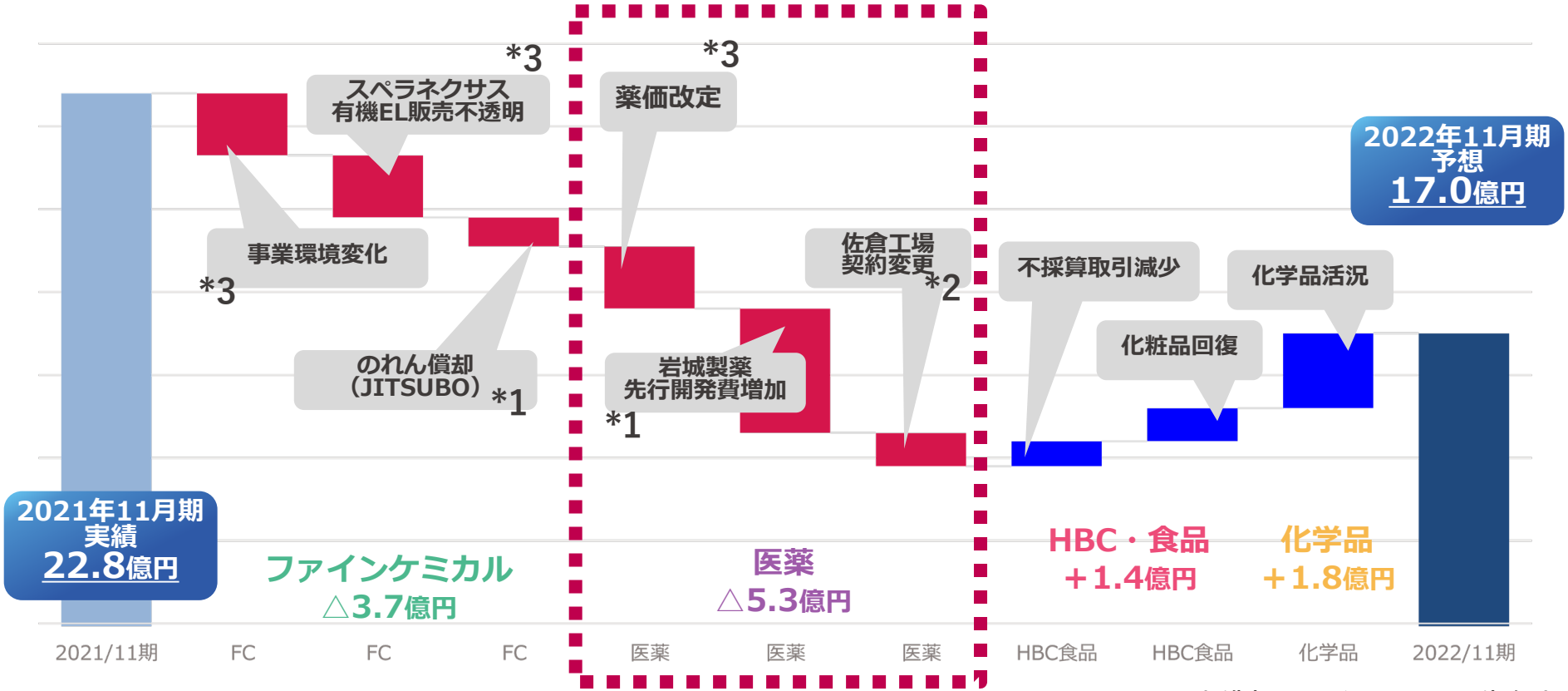
営業利益増加効果

－－－

ASTENA HOLDINGS

【再掲】2022年11月期の営業利益減少の原因

医薬事業における構造的課題の解決が急務。



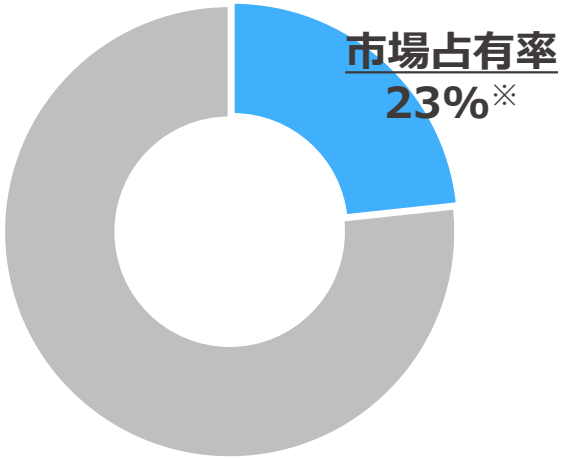
*1.新製品開発のための先行投資
*2.重要な契約の変更
*3.未確定な事業環境、

ASTENA HOLDINGS

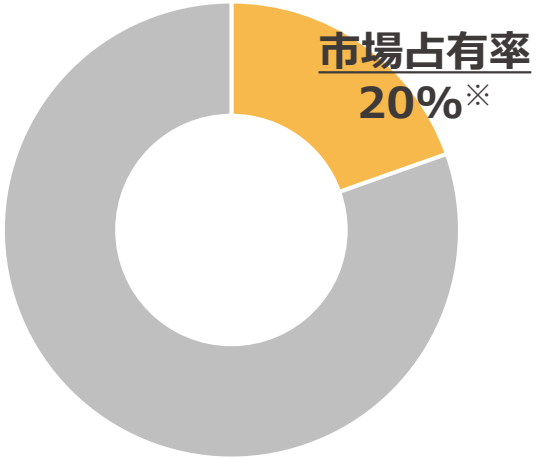
ハイエンド表面処理薬品

ハイエレクトロニクスに特化した新製品を市場へ投入し、更なる成長を目指す。

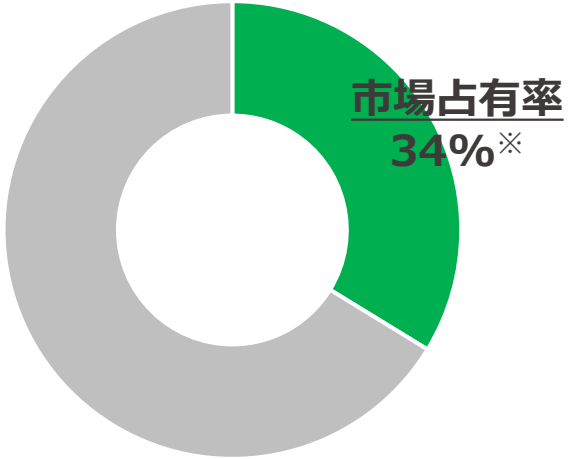
すずめっき用薬品



半導体向け薬品



プリント配線板向け薬品



営業利益増加効果

約3.7億円

※当社調べによる

ASTENA HOLDINGS

2022年11月期に成長する製品

プリント配線板向けおよび電子部品向け薬品で販売増加を見込む。

セグメント	主な高付加価値製品	上段：用途・特徴 下段：ターゲット	営業利益増加額（概算）
プリント配線板	ルーセントカパーシリーズ	ビアフィル用電気銅めっき 信頼性の高い回路形成・均一性	+0.8億円
		スマートフォン、自動車・ノートPC	
	メルストリップSEシリーズ	シード層エッチング 高信頼性・回路表面の平滑化	
		基地局、サーバー、PC	
	メルストリップDFシリーズ	ドライフィルム剥離・微細回路形成	
		スマートフォン、自動車・ノートPC	
電子部品	メルプレートSNシリーズ	受動部品向けすずめっき 素材を侵食しない中性めっきプロセス	+1.0億円
		通信・自動車・ウェアラブル （MLCC、インダクター、抵抗器）	

①プラットフォーム戦略

「策揃え」で持続可能な
産業システムをつくる

②ニッチトップ戦略

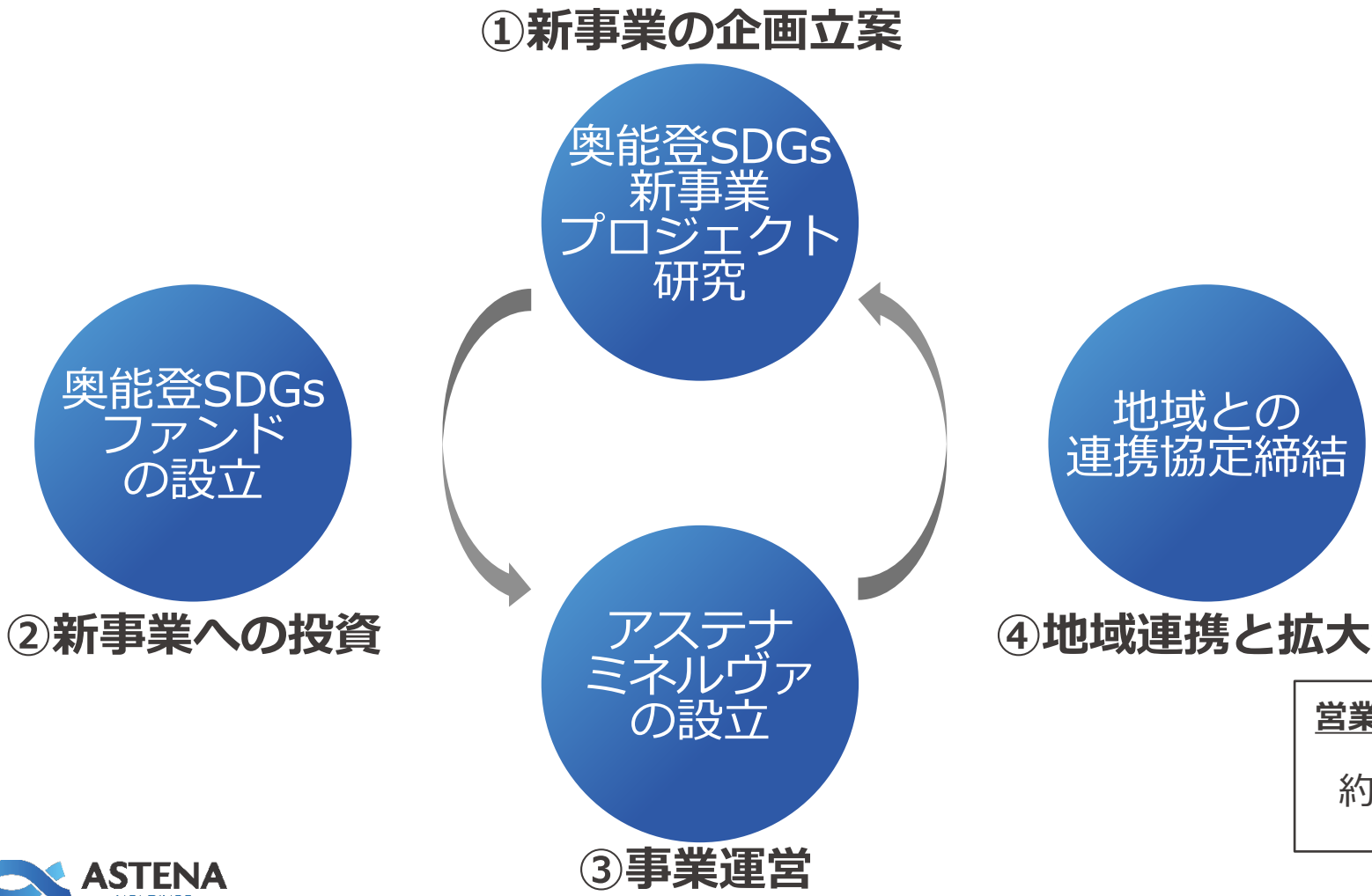
研究開発により
持続可能な技術／
製造ベースをつくる

③ソーシャルインパクト戦略

新事業で持続可能な社会をつくる

社会課題解決のための４つの仕組み

社会課題解決のビジネス化に向け、①新事業の企画立案、
②新事業への投資、③事業運営、④地域連携と拡大化、を実施中。

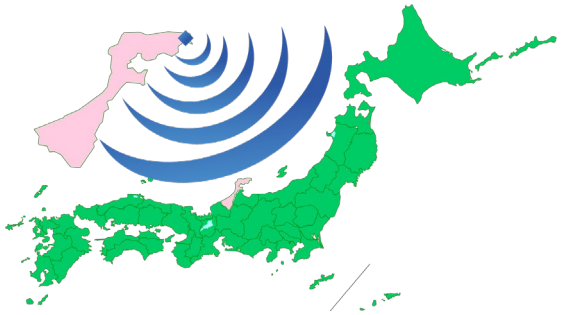


営業利益増加効果

約2.0億円

①新事業の企画立案

社会課題解決型ビジネスの創出を目指し、
一部上場会社６社と連携したプロジェクト研究を実施中。



珠洲市より持続可能な社会の実現を！

LIFULL
Kao
Rinnai
NTT 西日本
Prored Partners
ASTENA HOLDINGS
北國銀行

研究員
18名

参加

能登SDGs 新事業
プロジェクト研究

能登SDGsラボ
NOTO SDGs lab.

学校法人 先端教育機構
事業構想大学院大学

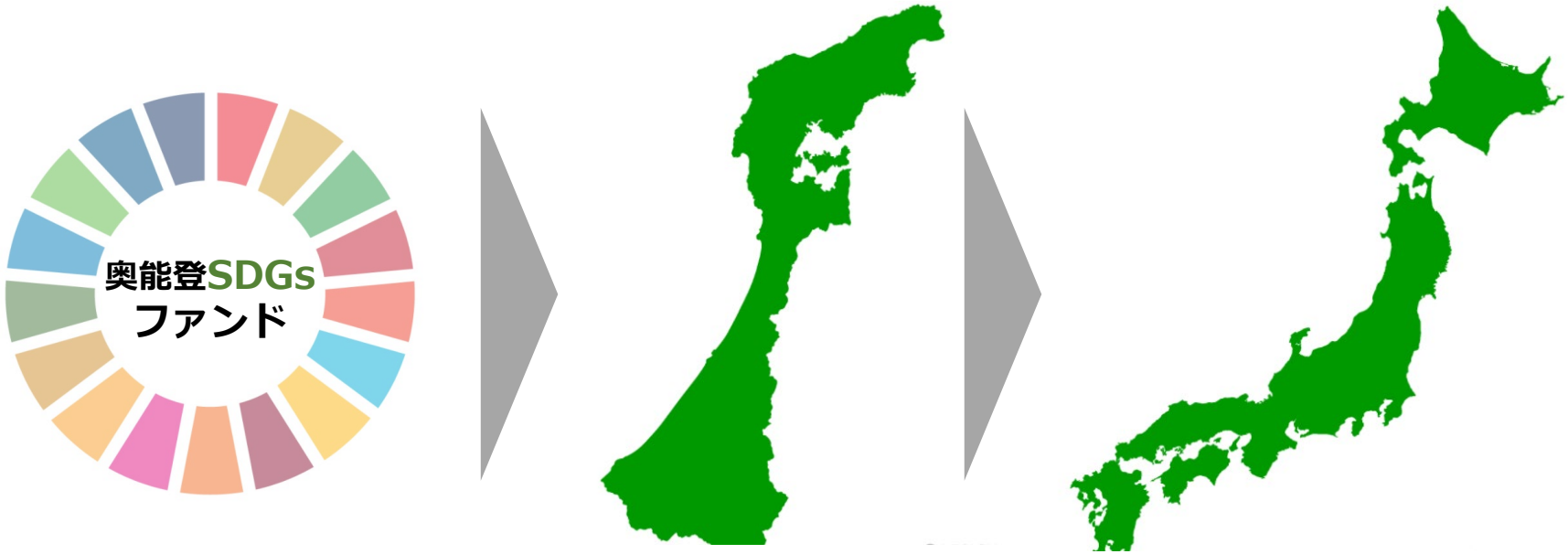
成果物

新規事業
構想計画

②新事業への投資

社会課題解決型ビジネスに選択的に投資する「のとSDGsファンド」を設立。

能登モデルを奥能登から石川県各地、国内の各地方へ



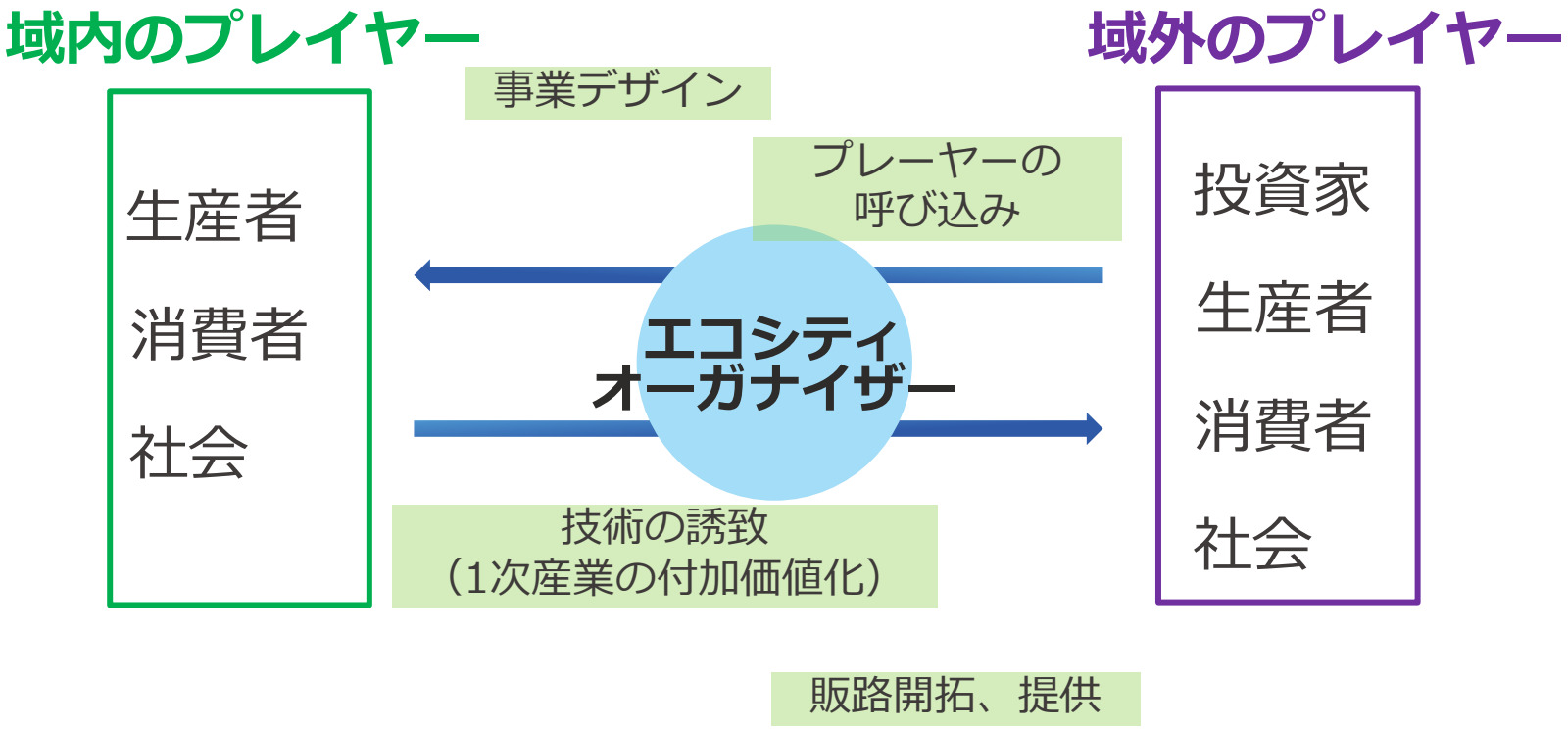
③事業運営

社会課題解決型ビジネスの運営主体となるアステナミネルヴァ社を設置。

ASTENA Minerva

企業ミッション

- 地方と都市のつながりによる付加価値創出
- 世界からみて魅力的な地域デザイン

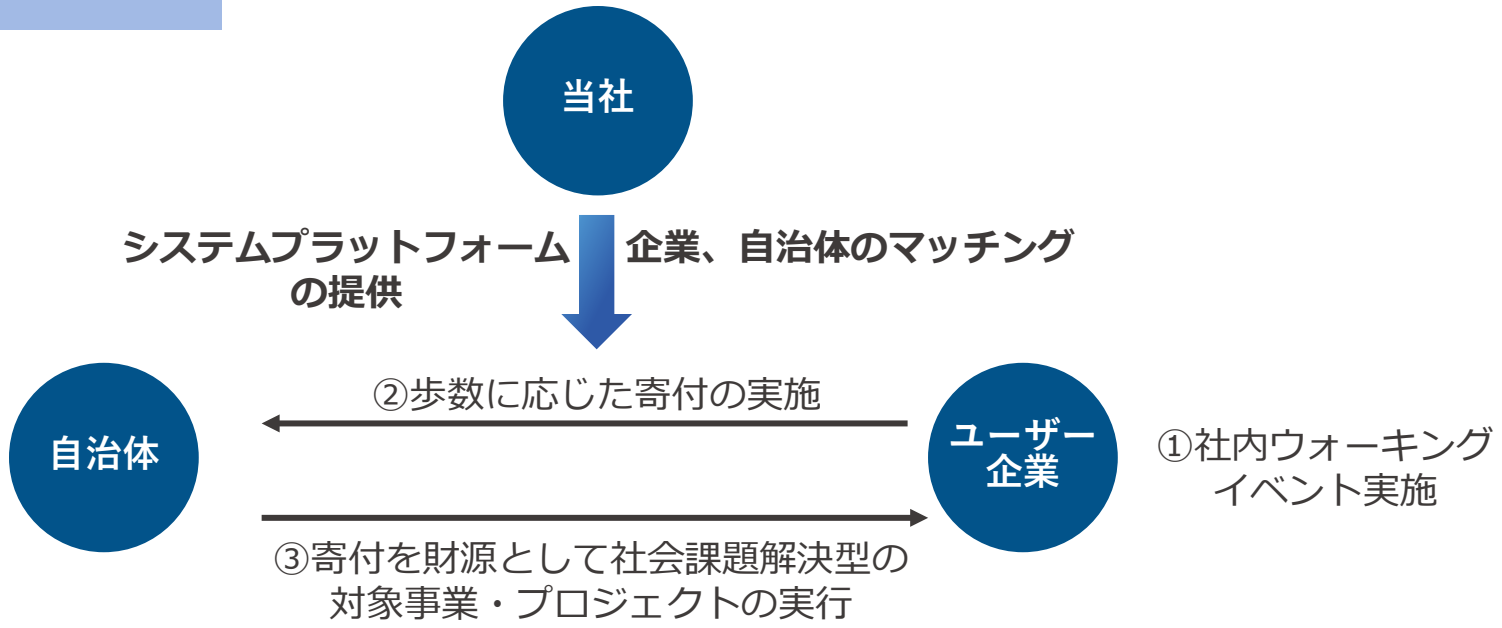


【参考】歩くふるさと納税「ふふる」

域外からの地方への資金流入の仕組みとして、企業版ふるさと納税スキームを利用したプラットフォームを構築。既にサービス開始。

サービス名称	**歩くふるさと納税「ふふる」**

仕組みの概要



④地域連携と拡大化

能登地域における地域連携の実現のため、関連自治体との協定を締結。

SDGs推進に係る
連携と協力に関する協定

当社は、2021年11月25日付けで、能登地域のＳＤＧｓ達成を支援することを目的として、能登地域の３市２町及び国立大学法人金沢大学、興能信用金庫、のと共栄信用金庫、株式会社北國フィナンシャルホールディングス、BPキャピタル株式会社とＳＤＧｓ推進に係る連携と協力に関する協定を締結しました。能登地域活性化のため、関係機関等の皆様とこれまで以上に密に連携し、社会変革の実現に取り組んでまいります。

本協定の関係機関等		
七尾市	市長	茶谷 義隆
輪島市	市長	梶　文秋
珠洲市	市長	泉谷 満寿裕
穴水町	町長	石川 宣雄
能登町	町長	大森 凡世
国立大学法人金沢大学	学長	山崎 光悦
興能信用金庫	理事長	田代 克弘
のと共栄信用金庫	理事長	鈴木 正俊
株式会社北國フィナンシャルホールディングス	取締役社長	杖村 修司
BP キャピタル株式会社	代表取締役社長	松多 洋一郎
アステナホールディングス株式会社	代表取締役社長	岩城 慶太郎

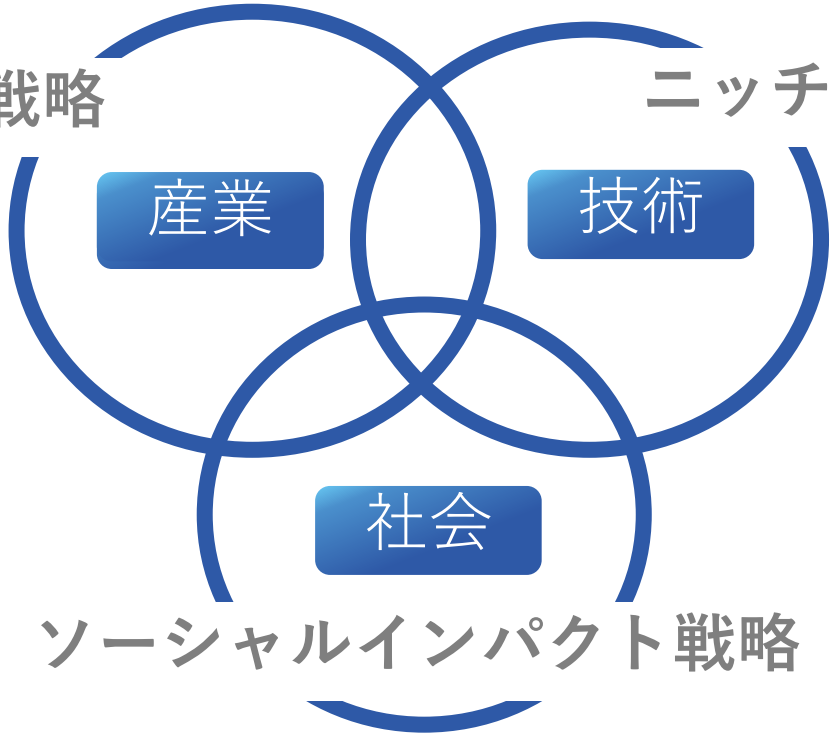
2024年11月期までの営業利益増加額

営業利益増加効果
約3.7億円

プラットフォーム戦略

「策揃え」で持続可能な
産業システムをつくる

営業利益増加効果
約18.6億円



ニッチトップ戦略

研究開発により
持続可能な技術／
製造ベースをつくる

ソーシャルインパクト戦略

新事業で持続可能な社会をつくる

営業利益増加効果
約2.0億円

中期経営計画（2022.11-2024.11）

	旧会計基準 2021年11月期実績	新会計基準 2022年11月期見通し	新会計基準 2024年11月期目標
売　上　高	723.2億円	500億円	600億円
営業利益	22.8億円	17億円	38億円
R　O　E	7.3%	6.3%	8.9%

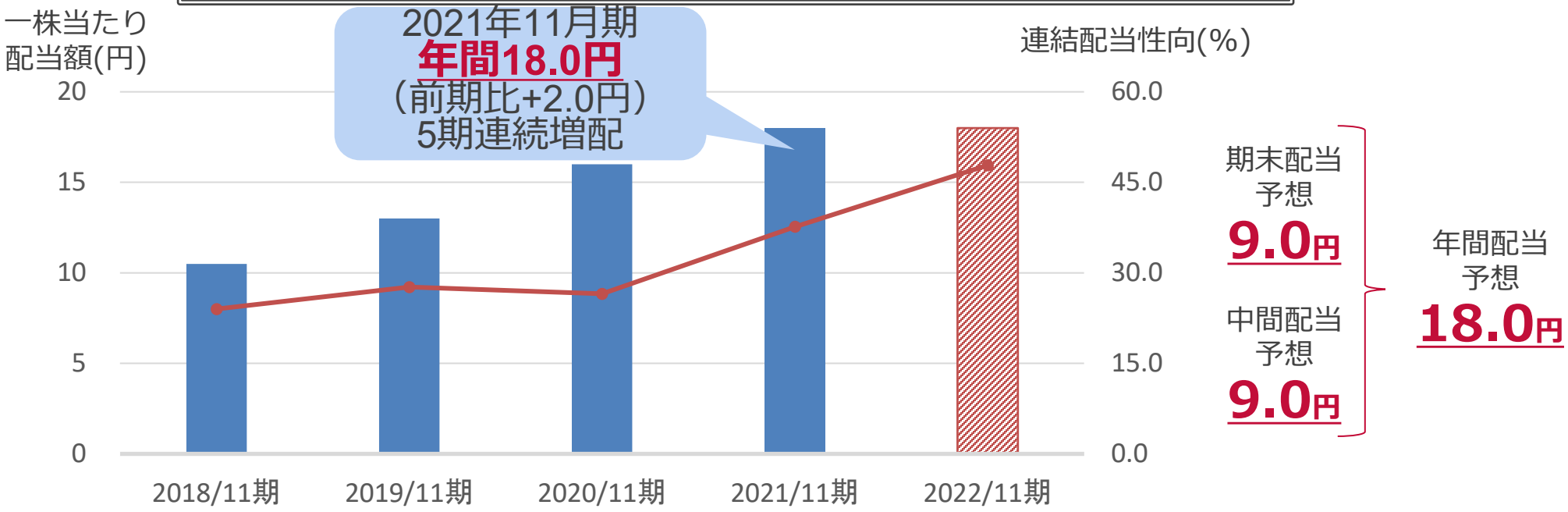
配当方針

当期は前期と同額の18.0円配当を予定します。

配当方針

純資産配当率 (DOE) **1.5%** 以上

連結配当性向 **30%** 目処



- 本資料の予想は、発表日現在において入手可能な情報及び一般的に認識されている経済・社会等の情勢に基づいて作成したものであり、実際の業績は今後の経営環境の変化等様々な要因によって予想数値と異なる場合があります。
- 本資料には、監査を受けていない参考数値が含まれています。

お問い合わせ窓口
アステナホールディングス株式会社
経営企画部
Tel:03-3279-0481